

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**ДО ПРОХОДЖЕННЯ**  
**ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ МАГІСТРІВ**

*(для студентів усіх форм навчання спеціальності*  
*281 – Публічне управління та адміністрування)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2017**

Методичні вказівки до проходження виробничої практики магістрів (для студентів усіх форм навчання спеціальності 281 – публічне управління та адміністрування) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : С. О. Гайдученко, Т. В. Бельська, О. А. Дегтярь. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 25 с.

Укладачі: канд. наук з держ. упр. **С. О. Гайдученко**,  
канд. наук з держ. упр. **Т. В. Бельська**,  
д-р наук з держ. упр. **О. А. Дегтярь**

Рецензент: д-р екон. наук, проф. **О. А. Карлова**

Рекомендовано кафедрою менеджменту і адміністрування, протокол засідання № 1 від 31.08.2016 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Загальні положення.....	5
1 Структура практики.....	6
2 Програма практики.....	6
3 Організація проведення виробничої практики .....	15
4 Методичні рекомендації до проходження практики та оформлення звіту.....	19
5 Науково-дослідна діяльність для студентів ОКР «Магістр».....	22
Рекомендовані джерела.....	23

## ВСТУП

Процес підготовки висококваліфікованих спеціалістів та реальний запит суспільства істотно підвищують рівень вимог до майбутніх фахівців, змінюють зміст і структуру завдань, які студент має вирішувати самостійно.

Практика студентів у цілісному навчально-виховному процесі спрямована на:

- оволодіння різноманітними видами професійної діяльності;
- отримання особистого досвіду роботи у різних професійних ролях;
- самовдосконалення у професійній майстерності.

Метою виробничої практики з фаху є розвиток навичок і вмінь інформаційно-аналітичної, проектно-дослідницької, діагностичної, інноваційної діяльності для вирішення прикладних проблем управління підприємницькими структурами, удосконалення системи управління їх діяльністю в сучасних умовах господарювання; набуття вмінь адаптації теоретичних положень, методичного інструментарію передового досвіду до умов діяльності конкретного підприємства, установи, організації; закріплення практичних навичок проведення економічного дослідження, формування його інформаційного, правового та методичного забезпечення, виходячи із суті проблем, що вирішуються, та обмежень, пов'язаних з діяльністю конкретного підприємства, установи, організації; впровадження розроблених рекомендацій та пропозицій у практичну діяльність підприємства.

Практична підготовка студентів передбачає безперервність та послідовність засвоєння потрібного обсягу практичних знань і умінь відповідно до кваліфікаційного рівня «магістр».

Завдання виробничої практики. Під час виробничої практики студент повинен опанувати систему вмінь і набути навички щодо вирішення типових завдань відповідно до посад, які може обіймати випускник вищого навчального закладу, основним видом діяльності якого є управлінська діяльність.

## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Виробнича практика проводиться на базах практики, які відповідають певним вимогам.

Базами переддипломної практики є органи державної влади, місцевого самоврядування, відділи та служби підприємств усіх форм власності, у тому числі підприємств міського господарства, з якими університетом укладено договори про проведення практики або ті, від яких є письмові підтвердження про надання місць практики. Якщо студент поєднує навчання у ВУЗі з роботою, в одній з галузей народного господарства, університет дозволяє проходження виробничої практики за місцем роботи студента за умови, що характер роботи, що виконується студентом, відповідає профілю спеціалізації, по якій він проходить навчання. У результаті проходження практики студент повинен

### **знати:**

- характеристику організаційної структури підприємства (організації);
- систему комунікацій;
- інформаційну систему, що використовується в організації (категорія, клас, вид, тип);
- організацію праці апарату управління;
- питання охорони праці, техніки безпеки.

### **вміти:**

- здійснювати управління підприємством (організацією, установою);
- аналізувати стан та визначати основні напрями розвитку матеріально-технічної бази підприємства (організації, установи);
- оцінювати ефективність і технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари);
- управляти виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльності);
- управляти соціально-психологічною підсистемою підприємства, організації, установи;
- управліти фінансовими ресурсами та результатами підприємства (організації);
- управляти інноваційним розвитком підприємства (організації);
- управляти зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (організації);
- управляти стратегічним розвитком підприємства (організації);
- розробляти пропозиції щодо вдосконалення адміністративного управління підприємством (організацією, установою).

## 1 СТРУКТУРА ПРАКТИКИ

Виробнича практика магістрів складається зі 3-х змістовних модулів загальної кількістю 270 годин. Перелік змістовних модулів та кількість годин для студентів магістрів наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Структура виробничої практики магістрів

№ з/п	Навчальні елементи	Кількість годин
1.	Змістовий модуль 1 Управління організаційною підсистемою підприємства (організації)	140
2.	Змістовий модуль 2 Управління підприємством (організацією, установою)	80
3.	Змістовий модуль 3 Розробка пропозицій щодо вдосконалення адміністративного управління підприємством (організацією, установою)	50
Разом		270

## 2 ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

### ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1 УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПІДСИСТЕМОЮ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)

#### 1.1 Загальна характеристика підприємства (організації)

Загальна системна характеристика підприємства:

– охарактеризувати статус підприємства або організації (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності);

– стисло описати історію створення і розвитку підприємства (організації); форми власності та господарювання, їх трансформування за умов розвитку ринкових відносин; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства (організації);

– ознайомитися зі статутом підприємства, проаналізувати його відповідність чинному законодавству, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; ознайомитися з основними видами Господарської діяльності (переважаюча спеціалізація), охарактеризувати галузеву належність підприємства.

Охарактеризувати середовище функціонування підприємства:

– визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку; визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);

– зібрати інформацію стосовно кількості фірм, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою практики, і які є її безпосередніми конкурентами. Оцінити ступінь інтенсивності конкуренції. Відповідно до моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища організації;

– дати загальну характеристику середовища функціонування підприємства. З'ясувати місце підприємства у виробничо-господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і установами (зовнішнім середовищем): постачальниками матеріально-технічних ресурсів; покупцями продукції; банками; державними органами; фондовою біржею, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку; науково-дослідними організаціями і т. д.; оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання господарських договорів, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та конфігурацію органів управління. Орієнтовно визначити авторитет підприємства як партнера у підприємницькому середовищі.

Ознайомитися з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, перспективами розширення зовнішньоекономічних зв'язків. За їх відсутності з перспективами виходу на зовнішній ринок.

Якщо аналізується орган державної влади або місцевого самоврядування необхідно вивчити:

1. Структуру органу управління.
2. Механізм координації діяльності і взаємозв'язки структурних підрозділів органу управління.
3. Система забезпечення прозорості в діяльності органу управління.
4. Зміст, форми, методи, завдання управління підпорядкованими державному органу підприємствами, установами та організаціями.
5. Механізм підбору та розстановки кадрів апарату державного органу. Принципи формування його кількісного та якісного складу, динаміка ротації кадрів.
6. Система організації підготовки і внутрішнього контролю за виконанням розпорядчих документів.
7. Нормативно-правову базу на якій ґрунтується робота організації.

## **1.2 Загальна характеристика організаційної структури**

Дослідити організаційну структуру управління та побудувати органіграму підприємства (організації) і дати пояснення до неї.

Проаналізувати положення про структурні підрозділи та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного зі структурних підрозділів.

Охарактеризувати конкретний структурний підрозділ (відділення, управління тощо), де студент безпосередньо проходить практику - бажано

підрозділ, який здійснює діяльність з проблеми, що є предметом магістерського дослідження.

Розробити пропозиції подальшого вдосконалення організаційної схеми управління з урахуванням існуючих функціональних обов'язків, трудомісткістю їх виконання, ступеня централізації інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень.

### **1.3 Система комунікацій: порядок прийняття та реалізації одноосібних і колегіальних рішень**

За результатами аналізу скласти схему комунікаційної мережі для обміну інформацією про прийняття управлінських рішень щодо ключових аспектів управлінської діяльності на підприємстві (організації).

### **1.4 Аналіз інформаційної системи, що використовується в організації: категорія, клас, вид, тип**

Дати характеристику основних елементів програмного продукту та управлінських функцій, які автоматизує система. Проаналізувати ресурси, технології, що вимагає інформаційна система. Визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в організації. Проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.

Навести документи, які розробляються (готуються) автоматизованою програмою. Проаналізувати оперативність опрацювання масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських завдань.

### **1.5 Організація праці апарату управління. Охорона праці, техніка безпеки**

Вивчити режим роботи керівника підприємства (організації): час роботи, час прийому відвідувачів, проведення нарад, роботи з документами. Дослідити роботу секретаря керівника: обов'язки, права, режим роботи. Розробити проекти підготовчих документів до таких заходів, як наради, збори, інші види управлінської діяльності. Вивчити прийоми ділового спілкування, вирішення конфліктних ситуацій у трудовому колективі. Взяти участь в обговоренні окремих питань щодо поліпшення обслуговування покупців, підвищення ефективності роботи підприємства та ін. Основні документи, що регламентують охорону праці та техніку безпеки на підприємстві (організації).



## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2 УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (ОРГАНІЗАЦІЄЮ, УСТАНОВОЮ)**

### **2.1 Аналіз стану та визначення основних напрямів розвитку матеріально-технічної бази підприємства (організації, установи)**

Визначити склад необоротних активів підприємства (організації), частку основних засобів у їх складі, забезпеченість ними підприємства (організації). Проаналізувати динаміку основних засобів підприємства (організації) у звітному періоді відповідно до їх структури залежно від: а) характеру використання; б) цільового призначення; в) участі у виробничо-технологічному процесі; г) джерел формування.

Обчислити показники якісного стану і руху основних засобів підприємства (організації) у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів).

Визначити показники ефективності використання основних засобів підприємства (організації) у звітному періоді (фондовіддачу - у фактичних та порівняльних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці, прибутковість основних засобів та часткові показники, зробити висновки про основні тенденції змін показників, вплив на обсяг операційної діяльності, зменшення рівня витрат, розмір прибутку підприємства. Сформувати базу даних про склад матеріальних оборотних фондів, проаналізувати їх склад та ефективність використання, виявити фактори, що визначають динаміку цих показників.

### **2.2 Оцінка ефективності і технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари)**

Оцінити порядок і методи приймання продукції (товарів, сировини) за кількістю та якістю, порядок оформлення документів. Охарактеризувати умови розміщення продукції (товарів) і забезпечення їх збереження відповідно до нормативних вимог. Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з приймання, зберігання (товарів), надання послуг. Охарактеризувати форми матеріальної відповідальності на підприємстві (організації) та звітність підприємства (організації). Ознайомитись з оформленням товарних звітів і порядком їх подання, порядком проведення інвентаризацій та оформленням інвентаризаційних описів товарно-матеріальних цінностей.

Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з матеріальними ресурсами підприємства (організації).

## **2.3 Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність).**

**Проаналізувати рівень управління операційною діяльністю підприємства (організації) та обґрунтувати пропозиції щодо напрямів удосконалення**

Проаналізувати динаміку показників, що характеризують обсяги реалізації товарів (виконання робіт, надання послуг) операційної діяльності, в цілому по підприємству (організації) і в розрізі його структурних підрозділів. Дослідити ритмічність роботи і сезонність реалізації товарів/ послуг, визначити фактори, що її обумовлюють. Проаналізувати й оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність. Надати оцінку системі управління якістю діяльності підприємства (організації) в цілому.

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну обсягів і структури операційної діяльності, обґрунтувати напрями її оптимізації на підприємстві (організації), розробити план-графік реалізації запропонованих заходів. Розробити пропозиції щодо удосконалення операційної діяльності з питань управління товарно-матеріальним забезпеченням на підприємстві (організації).

**Оцінити ефективність цінової політики підприємства**

Визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення. Проаналізувати методи ціноутворення на підприємстві та причини зміни рівня цін на ньому. Розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку.

**Оцінити ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення**

Визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури. Проаналізувати типи конкуренції в каналах розповсюдження (горизонтальна, міжтипowa, вертикальна). Оцінити критерії, що вплинули на вибір каналів розповсюдження: особливості ринку, товарів, підприємства, рівень конкуренції.

**Оцінити ефективність комунікаційної політики підприємства (організації)**

Вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства (організації), її тип та структуру (за умови її наявності на підприємстві). Проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві. Оцінити напрями діяльності служби зв'язків з громадськістю, у т.ч. при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства та для створення, підтримки його іміджу. Охарактеризувати форми й методи стимулювання продажу продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємстві, спрямованих на споживачів, посередників та продавців.

## **Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства**

Оцінити практику організації маркетингових досліджень на підприємстві (застосовувані методи, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень). Проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень (джерела внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних). Обґрунтувати вибір методу маркетингових досліджень, найбільш доцільного у поставлених для реалізації завдань.

Оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (чи його продукції, товарів, робіт, послуг). Розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазначених проблем і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

## **2.4 Управління соціально-психологічною підсистемою підприємства, організації, установи**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення діяльності з управління персоналом. Ознайомитися з кадровою політикою організації, основними принципами роботи з персоналом, оперативними цілями щодо розвитку кадрового потенціалу. Визначити структуру персоналу за різними ознаками: за категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи на цьому підприємстві. Охарактеризувати ступінь якісного розміщення персоналу згідно з кваліфікаційними вимогами до посад, які обіймають працівники (за освітньо-кваліфікаційним рівнем).

Здійснити дослідження існуючої на підприємстві (організації) практики добору, відбору та прийому персоналу. Проаналізувати зв'язки підприємства (організації) із зовнішніми джерелами відбору персоналу, у т.ч. зі службами зайнятості. Проаналізувати аспекти трудової адаптації робітників на підприємстві або організації (психологічний, соціально-психологічний, професійний, організаційний), а також напрями адаптації (первинна та вторинна адаптація). Визначити принципи та методи роботи з кадровим резервом, що застосовуються на підприємстві; джерела резерву керівних кадрів на підприємстві (організації); зміст роботи щодо відбору кандидатів у резерв керівних кадрів.

Проаналізувати динаміку та структуру фонду оплати праці (основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати). Визначити форми і системи оплати праці на підприємстві (організації), відповідність тарифних ставок (штатних окладів) працівників їх кваліфікації, обґрунтованість диференціації тарифних ставок (окладів).

Ознайомитися з планами розвитку трудового колективу, впровадженими у діяльність установи (митного підрозділу), підприємства (організації): розвиток ділової кар'єри, систему навчання працівників, підвищення кваліфікації. Зробити висновки щодо ефективності кадрової

політики, яку реалізовано на підприємстві, та надати пропозиції щодо її удосконалення. Оцінити ефективність процесу навчання та розвитку персоналу підприємства. Обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства (організації).

## **2.5 Управління фінансовими ресурсами та результатами підприємства (організації)**

### **Проаналізувати результати і ефективність діяльності підприємства та скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників**

Проаналізувати динаміку обсягу і структуру поточних витрат підприємства або організації (на основі бухгалтерської звітності за напрямками діяльності), а також їх рівень до загального обсягу реалізації (надходження) в абсолютних і відносних, показниках (%). Вивчити й оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартості продукції.

Проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн товарної продукції. Провести аналіз структури оборотних активів окремими видами активів та оцінити зміни, що відбулися в них протягом звітного періоду. Кількісно оцінити вплив факторів, що обумовлюють зміни в обсязі оборотних активів підприємства або організації (обсяг і склад операційної діяльності, склад операцій із закупівлі товарів, швидкість обігу, структура активів тощо).

Оцінити обсяг і структуру джерел формування оборотних коштів та напрямів їх використання у минулому періоді. Оцінити ритмічність і синхронність грошових потоків підприємства, а також можливості виконання зобов'язань підприємства. Провести діагностику ефективності управління оборотними активами підприємства (організації).

Проаналізувати обсяг і структуру власного капіталу підприємства (організації), розглянути кількість проведених додаткових емісій (для акціонерних товариств) або випадків збільшення власного капіталу (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування) та доцільність цих проектів.

Проаналізувати дивідендну політику підприємства на основі розрахованих показників чистого прибутку на 1 акцію, коефіцієнта дивідендних виплат, частки фонду виплати дивідендів у загальному обсязі чистого прибутку, частку сплачених дивідендів в їх нарахованому обсязі (для акціонерних товариств) та частку підприємницького доходу або доходу засновників (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування).

Провести аналіз показників рентабельності підприємства (організації) та причин, що зумовили зміну їх кількісної оцінки. Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим

капіталом на підприємстві (організації). Оцінюючи рівень організації облікової діяльності на підприємстві, зробити висновки щодо організації обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних коштів, цінних паперів, розрахункових та кредитних операцій на основі первинних документів (підібрати показники, які описують параметри об'єктів аналізу).

Зробити висновки стосовно ефективності організації бухгалтерського обліку та дати пропозиції щодо її удосконалення. Розробити план-прогноз фінансового результату підприємства (організації), виходячи з потреби підприємства (організації) у фінансуванні необхідного соціального та виробничого розвитку, створення спеціальних фінансових фондів за умовами самофінансування, а також обов'язкових платежів, що здійснюються з прибутку підприємства, розрахувати розмір необхідного прибутку на плановий період.

## **2.6 Управління інноваційним розвитком підприємства (організації)**

Проаналізувати інноваційну діяльність організації. Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційної діяльності.

Охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства або організації (випуск продукції або надання послуг) на відповідність «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність». Оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства (організації) до інноваційного відповідно до вимог Закону України «Про інноваційну діяльність».

Оцінити ефективність інноваційних проектів, які реалізувались на підприємстві (організації). Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства (організації). Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування. Оцінити ефективність інвестиційних проектів, що здійснюються на підприємстві (організації). Розробити пропозиції щодо перспективи розвитку інноваційної та напрямів інвестиційної діяльності підприємства (організації).

## **2.7 Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (організації)**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення ЗЕД. Студенту слід проаналізувати можливості виходу підприємства (організації) на зовнішній ринок. У випадку, коли підприємство діє на зовнішніх ринках, необхідно вивчити стратегію зовнішньоекономічної діяльності, проаналізувати експортні можливості підприємства (організації) та його потреби. На основі ринкових досліджень вивчити можливості потенційних закордонних партнерів, проаналізувати ефективність зовнішньоекономічних зв'язків, розглянути практику укладання угод із зарубіжними постачальниками та споживачами.

## **2.8 Управління стратегічним розвитком підприємства (організації)**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за розробку стратегії. Здійснити комплексний аналіз діяльності підприємства (організації) з використанням сучасних методик з позиції системного підходу. Визначити стратегічні позиції стратегічних зон господарювання підприємства за матрицею Мак-Кінсі та розробити рекомендації щодо їх розвитку в перспективі.

Розробити стратегічні заходи функціонування організації з метою вибору оптимальної стратегії. Обґрунтувати шляхи реалізації конкурентних переваг підприємства. Розробити стратегічні альтернативи розвитку підприємства (організації) та вибрати найбільш оптимальну з них. Розробити стратегію конкурентної переваги підприємства (організації) та стратегічну програму здійснення корпоративної стратегії.

### **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 3 РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (ОРГАНІЗАЦІЄЮ, УСТАНОВОЮ)**

Залежно від спеціалізації навчання, наукових інтересів та особистих бажань студент повинен розробити конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи підприємства (організації) або впровадження певного нововведення (інновації).

Пропозиції можуть бути спрямовані як на удосконалення існуючих функціональних напрямів діяльності підприємства або організації (планово-економічна, управління персоналом, маркетингово-комерційна, фінансово-облікова діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів, диверсифікація, переспеціалізація діяльності, здійснення реального чи фінансового інвестування, вихід на зовнішні ринки і т.д.).

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства (організації), наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й закордонного досвіду провідних підприємств (організацій) аналогічного та споріднених профілів діяльності.

У звіті про проходження практики результати проведеної роботи викладаються за такою структурою:

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);
- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації;
- стан готовності підприємства (організації) до введення пропозиції (нововведення);
- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження такої пропозиції.

## **3 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

### **3.1 Бази практик**

Усі види практичної підготовки студентів проводяться на підприємствах (організаціях) виробничої та невиробничої сфер, що є юридичними особами, а також в органах державної влади та місцевого самоврядування.

Місця і бази практики визначаються договорами, що укладаються університетом і підприємствами (організаціями), умовами контрактів, заявками підприємств, організацій, власним вибором місця практики студентами. За відсутності договору на проведення практики студент може проходити практику на підприємстві, якщо університетом буде отримано лист з проханням направити його саме на це підприємство в терміни практики. Студенти, які самостійно обрали собі базу практики, повинні підтвердити цей факт гарантійним листом з підприємства – бази практики.

### **3.2 Керівництво практикою**

Завідувач кафедри «Менеджменту і адміністрування» і відповідальний за організацію і проведення практики на кафедрі:

- здійснюють організаційне керівництво практикою студентів і контроль за її проведенням;
- організують практику студентів на кафедрі відповідно до положення про практику;
- призначають з числа досвідчених викладачів керівників практики студентів від кафедри;
- розподіляють студентів по місцях практики, готують і представляють у деканат списки студентів і необхідну документацію по направленню студентів на практику;
- забезпечують студентів необхідною навчально-методичною документацією з питань практики;
- готують і проводять організаційні збори студентів перед початком практики;
- формують комісію з прийому і захисту звітів про практику, розробляють графік її засідань і беруть участь у її роботі;
- після закінчення практики готують звіт про її підсумки і представляють його в навчальну частину університету;
- організують на кафедрі збереження звітів і щоденників студентів по практиці.

#### **В обов'язки керівника практики від кафедри входить:**

- контроль перед початком практики підготовленості баз практики та проведення відповідних заходів до прибуття студентів - практикантів;
- забезпечення проведення організаційних заходів перед від'їздом студентів на практику: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки; видача студентам необхідних документів (направлення,

програми, щоденника, індивідуального завдання); видача конкретних завдань по курсовому або дипломному проектуванню; роз'яснення програми практики та графіків її проходження; повідомлення студентів про порядок захисту звітів про практику, який затверджується кафедрою;

- забезпечення високої якості проходження студентами практики, перевірка її суворої відповідності навчальним планам і програмам;
- контроль виконання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку на базі практики;
- методичне керівництво роботою студентів по написанню звітів про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;
- перевірка звітів і щоденників студентів по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу;
- участь у роботі комісії з захисту звітів про практику;
- подання завідувачу кафедри письмового звіту про проведення практики із зауваженнями і пропозиціями щодо удосконалення практики студентів.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- програма практики;
- повідомлення на підприємство (базу практики);
- щоденник практики;
- звіт про проходження студентом практики.

Загальне керівництво практикою на підприємстві здійснюється головними фахівцями або їх заступниками, безпосереднє керівництво покладається на керівників структурними підрозділами та на окремих висококваліфікованих спеціалістів.

Відповідальність за організацію практики на підприємстві (організації) покладається на директора, який призначає керівника виробничої практики студентів наказом по підприємству.

#### **Керівник практики від підприємства:**

- готує проект наказу щодо зарахування студентів на практику;
- організовує робочі місця студентам-практикантам та знайомить студентів з організацією роботи;
- проводить інструктаж по техніці безпеки;
- проводить екскурсії на підприємстві;
- контролює дотримання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- складає графік проходження студентами практики.

#### **Керівник практики від підприємства *зобов'язаний*:**

- влаштувати студентів на робочі місця, забезпечити проведення інструктажу з техніки безпеки і охорони праці;
- провести бесіду про зміст та особливості діяльності менеджера на підприємстві або його підрозділі;
- всебічно сприяти дотриманню студентами графіку та виконанню



програми практики, консультувати студентів, залучати їх до виконання виробничих завдань;

– вживати необхідні виховні та адміністративні заходи щодо студентів, які порушують правила внутрішнього трудового розпорядку підприємства, та повідомляти про це керівника від ЗНУ, деканат факультету менеджменту;

– ознайомитися зі звітами студентів. Надати відгук у щоденнику про результати проходження практики і попередню оцінку.

### **3.3 Обов'язки студентів під час проходження практики**

Під час проходження практики *студенти зобов'язані:*

– взяти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, індивідуальне завдання, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;

– своєчасно прибути на базу практики;

– погодити з керівником практики від підприємства графік виконання програми та суворо його дотримуватися; погодити з керівництвом підприємства (організації) місце практики, посади, які буде займати студент, під час її проходження;

– дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;

– вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;

– регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, виконувати його розпорядження та рекомендації;

– в повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики і завдання керівника практики від кафедри;

– вести щоденник встановленої форми, в якому записувати виконану роботу;

– не пізніше як за день до закінчення строку практики, одержати відгук – оцінку керівника практики від підприємства (організації);

– написати, оформити та захистити звіт з практики.

*Тривалість робочого часу студентів* під час проходження практики регламентується Кодексом законів про працю України і складає від 16 до 18 років – 36 годин на тиждень (ст. 51 із змінами, внесеними Законами № 871-12 від 20.03.91, № 3610-12 від 17.11.93, № 263/95 ВР від 05.07.95), від 18 років і старше – не більше 40 годин на тиждень (ст. 50 в редакції Закону № 871-12 від 20.03.91, із змінами, внесеними Законом № 3610-12 від 17.11.93).

Перед початком практики студент має отримати:

– у деканаті – направлення на практику;

– на кафедрі – програму практики, індивідуальне завдання, щоденник з практики.

Перед відбуттям на практику студент має пройти на кафедрі інструктаж з техніки безпеки і охорони праці.

Після закінчення практики студент повинен подати на кафедру:

- щоденник з практики;
- звіт про проходження практики.

*Студенти-практиканти повинні:*

– систематично вести записи у щоденнику практики, фіксувати обсяг та зміст виконаної за день роботи;

– підготувати та надати на кафедру таку звітність:

1. Звіт про проходження практики.

2. Щоденник з практики, підписаний керівником практики від підприємства та завірений печаткою підприємства.

Студент, який не виконав програму з практики, отримав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку при захисті звіту, направляється повторно на практику під час студентських канікул або відраховується із університету.

### **3.4 Форми і методи контролю проходження практики**

На кафедрі менеджменту і адміністрування під час проходження практики студентами використовується система поточного та підсумкового контролю виконання окремих розділів та усієї програми практики.

Робота студентів контролюється керівниками практики від підприємства та кафедри.

Керівники проводять контроль за відвідуванням студентами баз практики, дотриманням ними режиму роботи, а також проходження практики відповідно до встановленого графіку, що фіксується студентами в щоденниках з практики та підтверджується підписом керівника практики від підприємства кожен день. Перевіряються поточні записи з виконаних питань програми, а також підсумковий звіт з практики.

Звіт про практику здається на кафедру протягом двох днів після повернення студента з практики.

Захист з практики проходить перед спеціально призначеною комісією з трьох осіб за участю викладача – керівника практики від університету. Залік з практики диференційований.

### **3.5 Оцінювання результатів проходження практики**

Результатом проходження виробничої практики є розробка та оформлення звіту з практики та складання диференційованого заліку.

Розподіл балів, які отримують студенти магістри наведений у таблиці 3.1.

**Таблиця 3.1 – Розподіл балів, які отримують студенти магістри**

Хід виконання практики			Оформлення та захист звіту				Сума
ЗМ 1	ЗМ 2	ЗМ 3	Пояснювальна записка	Розрахунки	Ілюстративна частина	Захист звіту	
30	15	15	10	10	10	10	100%
60%			40%				

Отримана кількість балів перераховується у національну та ЄКТС згідно з таблицею 3.2.

Таблиця 3.2 – Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики, диф. заліку	для заліку	
90-100	відмінно	зараховано	A
82-89	добре		B
74-81			C
64-73			D
60-63	задовільно		E
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання	Fx
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	F

У цілому якісно виконаний звіт з практики та відмінно захижений оцінюється маскимально 100 балами.

#### 4 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ ТА ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Після закінчення терміну практики студенти звітують про виконання програми практики у письмовій формі.

Головним документом звітності є щоденник практики, який містить такі основні розділи.

– Розпорядження на практику – заповнюється деканатом факультету менеджменту та керівником практики від підприємства; підписи завіряються печатками.

– Календарний графік проходження практики – заповнюється студентом разом з керівником практики від університету та підписується керівником практики від підприємства і керівником практики від університету.

– Календарний графік розробляється з урахуванням профілю підприємства (організації) – бази практики та має враховувати спеціалізацію студента-практиканта. Графік включає види робіт, що виконуватимуться студентом, обсяг робіт та дати їх виконання.

– Відгук і оцінка роботи студента під час практики – заповнюється керівником практики від підприємства.

– Висновок керівника практики від університету про роботу студента – заповнюється керівником практики від університету.

У звіті з практики відображаються результати вивчення програмних запитань, висновки та рекомендації, копії документів та рішень. Розмір текстової частини звіту – до 40 сторінок.

Звіт повинен мати 6 розділів, три з яких містять виконання індивідуального завдання. Шостий розділ повинен містити заходи та пропозиції щодо діяльності підприємства (організації), оцінку їх ефективності та можливості впровадження на підприємстві (організації).

Виробнича практика для магістрів повинна бути орієнтована на написання магістерської роботи, тому перед початком проходження виробничої практики, студенти повинні визначитися із темою випускної роботи, у відповідності із якою, керівник практики визначає тему індивідуального завдання. Особливістю виробничої практики для магістрів є її практична орієнтованість на збір практичних даних для випускної роботи.

Студенту надається право самостійно обрати тему дипломної роботи згідно з тематикою, що затверджена кафедрою, враховуючи при цьому специфіку діяльності підприємства (організації), на матеріалах якого буде здійснюватися дослідження.

Структура звіту з виробничої практики для магістрів зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування»:

Вступ

Розділ 1. Загальна характеристика підприємства (організації).

Розділ 2. Організаційна структура та система менеджменту на підприємстві (організації).

Розділ 3. Оцінка фінансових показників діяльності підприємства (організації) та його фінансових потоків.

Індивідуальне завдання:

Розділ 4. Аналіз.

Розділ 5. Напрями вдосконалення.

Розділ 6. Розрахунок ефективності напрямів вдосконалення.

Висновки.

Список використаних джерел.

Додатки.

У *Вступі* повинні бути розкриті: актуальність теми індивідуального завдання практики, мета, завдання, назва та форма власності підприємства, на якому проходила практика, характеристика відділу, або підрозділу, перелік документів, які було опрацьовано під час проходження практики.

Обсяг вступу – не менше 2 сторінок.

У *Розділі 1* необхідно розглянути характеристику підприємства за такими параметрами:

– час заснування та основні етапи розвитку;

– правовий статус, форма власності та вид діяльності згідно зі статутом підприємства;

– техніко-економічні показники роботи;

– аналіз економічних показників діяльності підприємства за 3-5 років;

– оцінка технічного та економічного потенціалу підприємства.

– виявити основні чинники зовнішнього середовища, що впливають на формування конкурентного середовища;

– дослідити конкурентів та інтенсивність конкуренції в галузі, існування загрози з боку товарів-субститутів;

– дослідити вхідні та вихідні бар'єри, які існують на досліджуваному ринку;

– оцінити перспективи розвитку галузі.

*Розділ 2* – досліджується організаційна структура та схема управління підприємством, а також організаційні структури підрозділів, та зв'язок між ними;

– проводиться аналіз організаційної структури управління на підприємстві, показується роль окремих підрозділів ;

– взаємозв'язок підрозділів, їх функції та співпраця;

– проводиться аналіз чисельності працюючих на підприємстві і визначається динаміка зміни чисельності персоналу підприємства;

Обов'язковою у звіті, є наявність схематичної організаційної структури підприємства із визначенням комунікаційних зв'язків між відділами та підрозділами.

*Розділ 3* повинен містити аналіз фінансових показників підприємства: рентабельності, платоспроможності, ліквідності, обсягів реалізації та динаміки прибутку. Крім того, можливим є аналіз структури збуту продукції. Оцінки її конкурентоспроможності, оцінки фінансової незалежності підприємства та вірогідності банкрутства.

*Розділ 4* – аналіз напряму діяльності підприємства у відповідності до теми Магістерської роботи.

У *розділі 5* повинні бути розкриті недоліки, проблеми, потенціал та основні напрями вдосконалення діяльності підприємства у відповідній сфері, згідно теми дослідження.

*Розділ 6* повинен обов'язково мати розрахунки ефективності запропонованих заходів, на підставі відношення витратної складової заходів вдосконалення та отриманого фінансового результату від їх впровадження, крім того, практичне обґрунтування та оцінку можливості застосування цих заходів на підприємстві (організації).

## **5 НАУКОВО-ДОСЛІДНА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЛЯ СТУДЕНТІВ ОКР «МАГІСТР»**

Науково-дослідна частина виробничої практики магістрів базується на основних концептуальних засадах проведення науково-дослідної практики та є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістр зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» і має на меті набуття студентом професійних навичок та вмінь здійснення самостійної науково-дослідної роботи.

Метою науково-дослідної частини виробничої практики є набуття студентами досвіду самостійної науково-дослідної роботи та опрацювання методи її проведення, поглиблення теоретичних знань у сфері публічного управління та адміністрування, підбір фактичного матеріалу для написання випускної магістерської роботи, формування вмінь і навичок опрацювання наукових джерел, а також апробація результатів досліджень на наукових конференціях та у спеціалізованих наукових виданнях.

Студенти під час проходження науково-дослідної частини виробничої практики мають вирішити такі завдання:

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно наукової проблеми дослідження щодо майбутньої магістерської роботи;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняній та іноземній науковій літературі;
- визначення структури та основних завдань магістерського дослідження;
- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;
- апробація основних теоретичних та практичних рекомендацій магістерської роботи (у форму виступів на конференціях, написання наукових статей тощо).

Зміст науково-дослідної частини виробничої практики магістрів повинен відповідати напряму наукових досліджень студента магістратури. Під час такої практики надається можливість застосувати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що проводить студент при написання магістерської роботи.

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

### Базові

1. Батенко Л. П. Управління проектами : Навч. посібник. / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – Київ, КНЕУ, 2005. – 231 с.
2. Вакуленко А. В. Управління якістю: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / А. В. Вакуленко. – Київ : КНЕУ, 2004. – 167 с.
3. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах: Навч. посібник. / В. М. Гужва. – Київ : КНЕУ, 2001. – 400 с.
4. Державне управління: основи теорії, історія та практика: Навч. посібник/ В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Іжа, Г. І. Арабаджи / За заг. ред. П. І. Надолішнього, В. Д. Бакуменка. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
5. Економіка підприємства: Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. – 3-тє вид. без змін – Київ: КНЕУ. – 2006. – 528 с
6. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко. – Київ : КНЕУ, 2006. – 527 с.
7. Малиновський В. Державне управління : навч. посібник / В. Малиновський. – Луцьк : РВВ «Вежа» Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000. – 558 с.
8. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.
9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – 6-е изд., перераб. И доп. – Минск : Новое знание, 2001. – 704 с.

### Допоміжні

1. Білорус Т. В. Основи менеджменту. / Т. В. Білорус. – Київ : Атіка, 2009. – 160 с.
2. Іваненко В. І. Економічний аналіз господарської діяльності / В. І. Іваненко, Н. А. Болюх. – Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2001. – 204 с.
3. Кожанова Е. Ф. Экономический анализ: Учебное пособие для самостоятельного изучения дисциплины. / Е. Ф. Кожанова, И. П. Отенко. – Харків : ИД «ИНЖЭК», 2003. – 208 с.
4. Економічний аналіз та діагностика стану сучасного підприємства / вид. 2-ге перероб. та доп. Навч. посібник. / Т. Д. Костенко, Є. О. Підгора, В. С. Рижиков, В. А. Панков, А. А. Герасимов, В. В. Ровенська. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
5. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: Навч. посібник / Л. С. Кобиляцький. – Київ : МАУП, 2002. – 200 с.
6. Колпаков В. К. Адміністративне право України: Навч. посібник / В. К. Колпаков. – Київ : Юрінком Інтер, 2004. – 544 с.

7. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту: Навч. посібник / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініюк, П. В. Круш. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
8. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: Навч. посібник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2009. – 413 с.
9. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
10. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Київ : Академвидав, 2006. – 464 с.
11. Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг: навч. посібник / П. Г. Банщиків, В. М. Гордієнко, О. О. Кизенко, Г. С. Скитьова. – Київ : КНЕУ, 2010. – 412 с.
12. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. –2-е изд., испр. и доп. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.
13. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006. – 606 с.
14. Штерн Г. Ю. Корпоративне управління. – Харків : ХНАМГ, 2009. – 278 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Нормативные акты Украины./ [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http:// www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua)
2. Сервер Верховной Рады Украины // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
3. Лига Бизнес Информ // [www.liga.net](http://www.liga.net)
4. Нормативные акты Украины // [www.nau.kiev.ua1](http://www.nau.kiev.ua1)
5. Налоги и бухгалтерский учет // [basa.tav.kharkov.ua](http://basa.tav.kharkov.ua)
6. Право. Украина // [www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html](http://www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html)
7. Украинское право // [www.ukrpravo.com](http://www.ukrpravo.com)



*Навчальне видання*

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**ДО ПРОХОДЖЕННЯ  
ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ МАГІСТРІВ**

*(для студентів усіх форм навчання спеціальності  
281 – Публічне управління та адміністрування)*

Укладачі : **ГАЙДУЧЕНКО** Світлана Олександрівна,  
**БЄЛЬСЬКА** Тетяна Валентинівна,  
**ДЕГТЯРЬ** Олег Андрійович

Відповідальний за випуск: *М. К. Гнатенко*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2017, поз. 337 М

---

Підп. до друку 13.02.2017 р.  
Друк на ризографі.  
Зам. №

Формат 60 x 84/16  
Ум. друк. арк.  
Тираж 50 пр.

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК 4705 від 28.03.2014 р